**上海市闵行区人民政府教育督导室文件**

闵府教督〔2025〕31号

关于印发《**上海市闵行区文来学校**（2021-2025）规范管理督导意见书》的通知

上海市闵行区七宝文来学校：

现将《上海市闵行区七宝文来学校规范管理（2021-2025）督导意见书》印发给你们。请针对意见书中提出的问题和改进建议，在认真研究的基础上制定出改进计划，在收到意见书的一个月内书面报我室。

附件：上海市闵行区七宝文来学校规范管理（2021-2025）督导意见书

闵行区人民政府教育督导室

2025年6月30日

公开属性：主动公开

抄送：闵行区人民政府办公室、七宝镇人民政府、上海市闵行区教育局

闵行区人民政府教育督导室 2025年6月30日印发

附件

**上海市闵行区七宝文来学校规范管理督导意见书**

闵行区人民政府教育督导室于2025年5月12日对上海市闵行区七宝文来学校进行了学校六项常规管理达标验收。进校前，督导组通过“闵行区教育督导评估系统”对学校提供的办学资料进行了评估，阅读了学校的自评报告、发展规划等；进校后，察看了校容校貌，观摩了升旗仪式，听取了徐峰校长的自评汇报，查阅了学校提供的有关档案资料，深入课堂观课45节，对全体教师、部分学生和家长进行了问卷调查，并同校级领导、中层干部、教研组长、年级组长、班主任和部分教师、学生进行了访谈，同时访谈了家长和社区代表。

综合分析各类信息，根据验收要求，同意上海市闵行区七宝文来学校通过闵行区学校基础管理、学生发展管理、课程教学管理、师资队伍管理、后勤保障管理、档案资料管理等六项规范管理达标验收。

一、**主要做法与成效**

**（一）坚持党建引领，注重建章立制，夯实学校发展基础**

作为一所开办四年的新学校，学校依托七宝镇的人文气质和历史积淀，移植名校文化，赓续七宝中学和文来初中基因，进行适切性改造，办学起点高，定位清，目标明确。在基础管理方面，从党建引领、规范管理、凝聚共识、文化培育四个方面进行整体设计，初步构建形成了“党组织领导、校长负责、民主监督、管理规范、开放办学、多元参与、尊重传统、稳定发展”的体现现代治理追求的办学格局。

**1.龙头课题引领，突出立德树人**

学校以推动九年一贯制学校“大思政课”建设为龙头课题，全面贯彻党的育人方针。建立议事规则，落实“三重一大”，加强法治学习教育，通过创新主题党日活动夯实基础性党建工作，注重发挥党员先锋模范作用，以党建带团建、队建，融入学校育人全过程。确立“学校教育要为学生一生发展奠基”的办学理念，形成“一训三风”；校训“博文约礼，鉴往知来”，校风“崇文尚理”；教风“厚德慧育”，学风“博学乐创”；追求“人文立校，智创未来”的办学特色，体现出鲜明的文来基因和未来发展方向。

**2.重视建章立制，移植借鉴创生**

建立健全学校章程、发展规划、管理制度。明确办学定位，清晰办学目标、教师发展目标、学生培养目标等愿景蓝图。学生培养目标在传承七宝中学“平民底色 精英气质”基础上对内涵作校本化阐释。学校管理有策略，有重点，从教师队伍建设入手，对校舍空间进行合理划分，设施设备进行功能性改善。

**3.优化硬件设施，健全安全机制**

校园基础设施设备配备到位，不断改善硬件条件。有比较健全的安全风险防控体系，逐级落实安全教育和管理责任，注重对安全管理人员和教职工开展安全培训，重视日常安全教育，开展安全演练和主题性安全教育讲座，提升师生安全防范意识和应急能力。同时，构建覆盖校园管理全场景的数字化服务体系，为教育教学信息化提供有效保障。

1. **坚持立德树人，拓宽育人途径，促进学生全面成长**

学校坚持立德树人，遵循学生成长规律，健全德育管理制度，立足九年一贯制办学优势，构建一体化育人格局，围绕培养“平民本色，精英气质”的“九自”少年目标，加强思想道德教育、行为规范习惯培养，努力培养身心健康的文来学子。

**1.聚焦核心素养，确保五育并举**

学校在“为学生的一生发展奠基”办学理念引领下明确育人目标，聚焦五大核心素养。通过校园“八大主题”文化节日融入中华优秀传统文化等内容，增强学生文化自信；在多元校园文化活动中营造良好的文化氛围；实施综合素质增值评价，建立“入口—-过程—-出口”动态追踪模型，关注不同学段学生的年龄特征和成长需求。在学生成长中，设立“好苗苗”“劳动积极分子”“行规星”“优秀学生”“金牌学生”等特色荣誉称号，激励学生发展个性，全面成长。

**2.强化养成教育，引导主动发展**

学校注重建立健全各项德育管理制度，形成学生发展部常规基础管理要求。制订并完善学生日常行为规范，对学生在校的日常管理做出明确规定；定期对行规示范学生进行激励评奖；创编《十二字行为规范歌》，开展常态化行为习惯养成教育活动，开展“行规讲堂”校园直播课、星级班和行规星评比等活动，通过榜样引领、情境体验、表现性评价，培养学生良好道德品质与行为习惯。家长问卷显示“对孩子进入本校后行为习惯、学习素养、能力发展等方面的表现”，认为“非常认可”和“比较认可”的达到97.69%。

学校以核心素养为导向，引导学生主动发展，全面成长。精心安排大课间活动，发布体育锻炼打卡任务，培养学生体育锻炼习惯。积极构建心理健康教育与生涯发展教育协同机制，助力学生健全人格塑造与未来发展规划。依托校本特色课程，加强美育、科技、劳动教育。校合唱团、书画艺术社团、健美操、足球等吸引了学生踊跃参与并屡获佳绩。问卷显示，家长对学校在关注孩子近视防控、体质锻炼和心理健康方面的工作充分认同。

**3.家校理念共融，创建育人格局**

学校推进“七个一”全员导师润心成长工作，优化教师间的协同合作，缓解学生过度的学业压力、情感压力和家长的教育焦虑，重构与现代教育治理体系相适应的和谐师生关系、家校关系、亲子关系和同伴关系，打造“家一校一社”共育的协同新格局。通过构建家校社目标一致、行动协同的育人共同体。通过家长学校、主题讲座等形式，推动家校教育理念深度融合，形成科学育人共识。建立家校联席会议、沟通反馈等制度，健全家校协同育人评价机制，实现家校合作制度化、常态化，保障共育工作有序开展。依托共建单位等社会资源，组织学生开展形式多样的公益志愿实践活动，提升共育实效。

1. **构建课程体系，重视常规管理，提升课堂教学成效**

学校认真执行课程方案，优化课程管理，确保国家课程全面落实，构建分层分类、衔接贯通的课程体系。探索“博文”课程体系实施路径，推动课程改革，促进特色课程群建设和学校办学特色提升。

**1.遵循课程方案，探索校本策略**

学校加强课程领导，认真规划课程，初步形成富有学校特色的课程实施方案。加强思政课程建设，推进劳动教育、心理健康教育、科学教育等课程的校本化实施，以“结构合理、特色明显、立足校本、面向未来、管理规范的系统课程体系”建设为载体，确保五育并举落实落细。重视校本课程的开发与实施，用好校内外课程资源，培育精品课程，努力为学生的多元发展提供丰富的课程内容。如装备橄榄球、女足、古诗文阅读等，为办学特色的定位提供支撑。问卷显示，95.27%的学生对学校开展的劳动教育表示“满意”或“较满意”，95.44%的学生“对学校开设的学生社团、兴趣小组活动感到”“满意”或“较满意”。2024年上海市义务教育质量绿色指标测试学校报告显示：学校的课程评价力指数优于市区平均。

**2.细化常规管理，保障减负增效**

学校以《加强教学管理和提升教学质量的实施方案》为统领，层层落实教学管理流程，明确《教研组长、备课组长、任课老师工作职》，确保日常课程教学规范有序；实施《“五项管理”工作方案》、《作业管理实施方案》、《课后服务、学科辅导实施方案》和《教学设计、课堂教学与作业的学科要求》等，落实“双减”，推进“减负增效”；建立健全备课制度、听课评课机制、教案和作业批改检查制度等，确保“教学五环节”的有效落实。关注教学质量的过程性管理，建立个人、备课组、教研组、年级组和学校五级质量分析体系，规范日常教学诊断与改进。

**3.聚焦“精准教学”，变革方式方法**

学校关注学生之间的差异，不断优化“三层N级”的教学改革，通过分层备课、分组研学、分类指导，实现“因材施教”与“按需供给”动态教学分层与作业分层，提升教学组织的精准性。学校优化教研机制，激活教研动能，形成主题性系列化教研模式，推进学科教学资源库和校本练习资源库建设，帮助教师提升教学内容的精准性。同时，努力建构 “情境化、问题化、项目化”教学样态，强化学生主体参与，提升教学手段方法的精准性。2024年上海市义务教育质量绿色指标测试学校报告显示：道法、数学、英语、艺术等学科的学业标准达成度优于市区平均，学生的深层次思维能力、ICT素养和学习的自信心、学习策略指数优于市区平均。

**（四）坚持师德为先，聚焦专业成长，打造优质教师队伍**

学校围绕教师管理、师德建设、专业发展三大核心维度，通过师德常态化建设、智慧教研平台搭建、层级教师成长通道设计等实践，形成“价值引领师德、研训驱动成长、分层培育骨干”的具有校本特色的教师发展生态。

**1.价值引领师德，筑牢信仰根基**

学校构建“价值锚定-榜样示范-机制保障”三维师德建设体系，通过“厚德慧育”教风培育、师德报告会、专题研修等载体，将“为党育人、为国育才”的使命责任引入教师的价值追求，实现教师职业理想与育人使命的同频共振。学校将师德考核与职称评聘、评优评先刚性挂钩，规范教师行为。以“四有”好教师为标准，通过学习先进教育人物主题活动、“七个一”润心工程、志愿者服务、选树优秀教师和闵教先锋党员等实践活动，将师德教育融入党建与教学实践，形成“党建带队伍、队伍强师德”的良性机制。

**2.三维驱动研训，助力教师进阶**

学校融合市、区级共享课培训与校本特色研修，积极探索促进教师专业发展的有效研训路径，通过承办长三角育人方式变革论坛、邀请专家开展项目化学习讲座、依托区域“数据驱动因材施教”项目、实施精准教学校本培训等主题研修，构建“问题导向、数据驱动、靶向研训”的三维研训模式，打造专业发展新引擎，全力助推教师实现自我提升与专业进阶；通过希沃智慧屏培训、AIGC技术应用讲座等专项研修，实现信息技术与学科融合；建立“绩效激励-专家指导-成果推广”科研管理体系，将教研成果应用于课堂教学，实现教学促进科研、科研反哺教学的良性互动，提升教师解决实际问题的能力。四年来立项市区级课题47项（含市级1项、区重点1项），结题23项。徐峰校长主持的《数据驱动下学科作业差异化实践》获区一等奖。形成“研训融合系统化、科研管理机制化、问题破解精准化”的教师专业发展模式。

**3.四阶培育分层，激励机制驱动**

学校构建"见习-新秀-骨干-卓越"四级教师阶梯发展框架，形成职初、青年、骨干教师梯队联动的培养机制。通过教师发展部门统筹、多部门协同的立体化管理架构，实施“师徒结对”“成长工作坊”“导师团指导”等分层培育路径。针对教师专业发展需求，在“双新”改革背景下，通过理论研修、实践磨砺、素养提升的递进式培养，形成了覆盖全员的教师发展支持系统。构建“二维诊断、三维引导、四阶成长”研修体系，通过课堂观察、教学评估等维度定位发展需求，实施“规范化-胜任式-提升式-风格化”进阶培养，有效促进教师教学能力与专业素养的螺旋式上升。

**（五）后勤管理规范，设施设备完善，发挥服务保障作用**

学校坚持“环境育人、服务为先”的原则，落实后勤规范管理和创新服务，不断提升管理水平，创设安全、整洁的育人环境，为教育教学提供有力保障。问卷显示，100%的教师学生认为学校现有的设施设备能够基本满足和完全满足教育教学的需求，教师对学校后勤保障和财务管理现状很满意和比较满意的比例达97.7%。

**1.管理制度健全，规范财务管理**

学校重视财务资产管理，健全财务资产管理制度，规范收费项目、收费标准，落实收费公示，接受家长和社会监督。财务管理建立了预算业务控制、收支业务控制、采购业务控制等多项管控制度，并建立了相互分离的监督与评价制度。资产管理能做到账账相符，账物相符。

1. **聚焦中心工作，美化育人环境**

学校后勤保障管理聚焦学校的中心工作，有序推进花香校园建设，校园绿化面积占比达到46.44%，室外种植区，为学生观赏和体验劳动增添了乐趣。环境设计与功能分区相结合，为学生提供良好的学习和成长环境。校门形象、走廊文化、围墙文化、四季八节、校园文化墙等，凸显七宝属性和文来基因，初步形成校园文化特色。

**3.关注午餐安全，探索供餐举措**

学校重视食品安全工作同时，不断追求营养、美味，为改变传统校园餐难以满足青少年多样化饮食需求和个性化发展的现状，学校坚持探索学生自助餐实践，实现了安全、营养、经济的统一，让学生增强了就餐兴趣，培养了自我管理能力和健康饮食意识，显著减少了餐食浪费，增强了学生的用餐满意度和归属感。

1. **健全管理网络，强化档案意识，逐步规范档案管理**

学校重视档案管理工作，逐步健全和落实档案规范化管理，强化档案职能，逐步发挥好档案为教育教学服务的作用。

**1.健全档案制度，形成管理网络**

学校将档案管理纳入年度工作，统筹规划与推进。有比较全面细致的档案管理制度，从管理人员的职责分工，到档案借阅的审批流程，都有明确规定，使档案管理工作有章可循。档案管理网络清晰，实现纵向层级架构全覆盖，横向部门协同衔接，档案工作有序开展。

**2.资料收集规范，组卷排列有序**

学校遵循档案标准，建立了文书、教学、会计、基建等档案，集中管理，并定期对档案进行盘点，确保账账相符、账物相符。密集架上标识清晰，档案卷盒书写规范，运用科学的分类方法设置档案目录体系，方便查找使用。

**3.依托信息技术，提升管理能效**

学校依托数字化转型，部署档案管理系统，为教学研究、行政管理等实现在线归档、检索、共享。同时，建立了档案信息安全保障体系，加强数据加密、权限管理，有效防范网络安全风险。

**二、存在的主要问题与改进建议**

**（一）进一步完善学校建设的顶层设计，推进精细化管理，彰显办学特色。**

【问题】学校需着眼从管理走向治理，体现高质量发展的时代要求；特色项目的选择、办学特色的打造需要深入思考。

【建议】一是学校下一步发展需在理念系统构建的基础上，重点抓精神文化的落地体现，在达成标志方面下功夫。文化建设从移植借鉴，到转化自己的、有区分度的文化表达，再到呈现为全体师生的行为文化，需要整体再架构、再出发。二是要实现“闵行标杆、上海品牌”的高远定位，需要思考“优特需”的特色发展问题。探索“人文立校 智创未来”办学特色要从概念性表述到有具体项目的承载，要有落实的渠道，逐步形成学校鲜明的办学特色和文化。三是进一步优化完善各项管理工作开展的系统性、一致性、长程性；进一步加强学校空间育人环境的系统化和特色化；进一步健全规章制度，做好制度的“立改废”工作。

**（二）进一步做好学校德育工作的顶层设计，加强德育骨干队伍和梯队建设，依托专项课题研究，提升德育工作水平。**

【问题】学校建立健全了德育工作管理制度，但缺少顶层设计；德育工作水平需进一步提升，在德育骨干队伍建设上还缺少高端教师。

【建议】一是学生发展工作在学校办学理念与培养目标的引导下，根据生情、校情制定德育总目标、分目标及分年级实施要求，并使分年级要求分层递进，纵向成序；落实途径在校本课程、主题教育活动中有序推进。德育整体规划中，注重家校社三位一体，合力育人，在实施内容与路径上体现横向贯通；用心设计学校德育工作的大课表，体现有主线、成系列、有特色，形成完整的德育工作立体网络，加强中小学衔接教育的探索。二是加强德育骨干队伍和梯队建设，推进导师制工作深入开展。要整体设计，为青年教师、优秀班主任创设学习培训、展示交流的平台，做强班主任队伍。三是依托德育专项课题研究，进一步提升德育工作的水平。特别在行规教育中要加强工作的整体设计、目标内容的更新及举措的落实，在专项课题引领下改进工作，创生经验，建设特色品牌。用心做好三类课程建设，提高心理健康教育和家庭教育指导工作的能力和实效。

**（三）进一步完善学校课程实施方案，做好“文慧课堂”的内涵特质的提炼。**

【问题】学校的整体课程架构有待完善；“文慧课堂”的内涵特质和基本范式需要明晰。

【建议】一是聚焦五育并举、育人方式变革，整体架构学校的课程框架体系，厘清校本课程的结构与实施策略，明晰校本课程与国家课程的关联，增强课程体系内的逻辑关联。二是进一步聚焦育人目标、育人方式的转变，立足“人文立校，慧创未来”的特色学校建设，着力品质课程、精品课程的打造，凸显优势学科。三是聚焦九年一贯制办学特征，立足“高品质长程育人”的使命，未雨绸缪，积极探索“小初衔接”的课程建设，从而提升课程建设的全面性、系统性和完整性。四是建立健全校本课程开发、审议审核、实施管理、监测修订等评价标准和评价机制，完善学校课程管理闭环。对标“双新”要求，聚焦“文慧课堂”建设，明晰“文慧课堂”的内涵特质，建立“文慧课堂”的评价标准，以评价为导向，深化教学实践，促进教师日常课堂教学的“知行合一”。

**（四）教师队伍结构有待进一步优化，师资队伍建设的顶层设计需进一步完善。**

【问题】学校队伍发展总目标比较笼统，尚未制定教师发展的专项规划；教师队伍结构性矛盾显现，高级职称教师和骨干教师比例不高；缺少能够引领学校整体发展方向、推动教育教学改革的核心研究项目或课题。

【建议】坚持规划引领，进一步强化文慧教师培育，精准施策，实现高质量教师队伍建设提速增质。一是系统分析师资队伍现状、发展基础，制定适切的教师队伍整体发展五年规划，发挥规划的引领和指南作用。加强对教师个人发展规划专业化指导和过程性跟进与服务支持等全过程管理，促进教师发展与学校发展同向并进。二是建设“文慧”教师培养系统工程，厘清理论框架，形成逻辑自洽、相互勾连、一体化的系统表达；形成教师“人文与创新能力融合”的双重胜任力系统培养体系，争取在规划期高级教师、区级骨干教师的比例显著提升，更好地发挥骨干、高级教师的辐射引领作用，引领不同层次教师高水平发展、专业成长。三是推进科研深度，支持教师发展。多维度筛选研究领域，提炼形成龙头研究课题，建立课题申报动态机制，形成梯度体系，确保龙头课题真正成为驱动学校内涵发展的核心引擎。四是完善师资配置，优化教师结构。教育行政部门能够统筹考虑，为学校配齐配足相关教师，优化学校师资配置。

**（五）进一步加强学校基础建设，做好环境及硬件的维护和完善；属地和主管部门给与支持，满足学校发展正常需求；进一步强化后勤、财务和资产的精细化管理。**

【问题】建筑外墙、场地有脱落开裂现象；教室和运动场地不足；后勤管理和财务制度有待规范健全。

【建议】一是合理调配学校建设经费，同时加强与教育局和七宝镇的沟通，给予支持，以保证学校教育教学的正常开展。二是针对学校规模急剧扩充的实际情况，合理解决教室、专用教室和准备室数量不足的问题，以满足生源增加的需求；三是全面梳理后勤保障和财务、资产管理制度，进一步规范管理流程，为学校发展提供坚实的保障。